

PENGARUH BUDAYA BIROKRASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

(Suatu Studi di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula)

**ROSITA UMATERNATE
M. OGOTAN
S. DENGO**

ABSTRACT: *This study aims to a system or set of a value which has a symbol, value orientations, beliefs, knowledge and experience are internalized into the life of the mind. A set of values is actualized in attitudes, behaviors, and actions undertaken by every member of an organization / bureaucracy. Therefore, the bureaucratic culture will affect the effectiveness of the civil servants. In this regard, this research is intended to determine / measure the extent of bureaucratic culture influence on the effectiveness of civil servants in the Regional Secretariat Sula Islands.*

This study uses quantitative methods. Respondents are as many as 35 employees were taken at random from the 119 employees of the Regional Secretariat Sula Islands. Instruments and data collection techniques used were questionnaires and aided by structured interview (interview guide). The analysis technique used to test the hypothesis is simple regression statistical analysis and simple correlation or koreasi product moment. Results and formulation: (1) variable regression coefficient toward bureaucratic culture of the effectiveness of employee is positive and significant at the 0.01 level of significance or confidence level of 99%. (2) the correlation coefficient and the coefficient of determination variables bureaucratic culture of the effectiveness of employee is significant at a significance level of 0.01 at 99% confidence level

Based on the results of that study concluded that the bureaucratic culture have a relationship and a positive and significant impact on the effectiveness of employees working in the Regional Secretariat Sula Islands. Thus the bureaucratic culture is one of the determinant factors / determinants of the level of employee effectiveness.

Starting from these conclusions are advised let the cultural dimension "strong" organizations (such as innovation and risk taking, attention to detail/details, results orientation/performance orientation in people/employees, team orientation, aggressiveness, stability, integrity, professionalism, and others) can be realized optimally on the bureaucracy in order to create or enhance the effectiveness of civil servants.

Keywords: Bureaucratic Culture, Effectiveness.

PENDAHULUAN

Untuk menjalankan tugas negara sehari-hari, maka dibentuklah pemerintah. Pemerintah sebagai personifikasi negara berupaya sedapat mungkin untuk mewujudkan tugas dan tujuan negara menjadi kenyataan, dan sebagai personifikasi alat pemerintah adalah birokrasi pemerintah sebagai pelaksana jabatan karier. Sebagai personifikasi pemerintah, birokrasi menjalankan tugas atau fungsi pokok yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memenuhi kepentingan masyarakat (Sembiring, 2012).

Reformasi yang dilakukan sejak tahun 1998 telah berhasil meletakkan landasan politik bagi kehidupan demokrasi di Indonesia. Berbagai

perubahan dalam sistem penyelenggaraan negara dan revitalisasi lembaga-lembaga negara dilakukan dalam rangka membangun pemerintahan yang mampu berjalan dengan baik atau *good governance*. Namun hingga sekarang ini masih banyak permasalahan dalam penyelenggaraan negara oleh lembaga-lembaga negara antara lain oleh birokrasi pemerintah. Selain itu masih ada pertentangan antara peraturan perundang-undangan yang satu dengan yang lainnya, baik yang sederajat maupun antara peraturan yang lebih tinggi dengan peraturan di bawahnya; banyak peraturan perundang-undangan yang belum disesuaikan dengan dinamika perubahan penyelenggaraan pemerintahan dan

tuntutan masyarakat; (1) SDM Aparatur; alokasi SDM aparatur baik dalam hal kuantitas, kualitas dan distribusi PNS menurut daerah tidak seimbang serta tingkat produktivitas PNS masih rendah; manajemen SDM aparatur belum dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai dan kinerja organisasi; sistem penggajian PNS belum didasarkan pada bobot pekerjaan/jabatan yang diperoleh dari evaluasi jabatan; tunjangan kinerja belum sepenuhnya dikaitkan dengan prestasi kerja; (2) Kewenangan; masih adanya praktek penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang dalam proses penyelenggaraan pemerintahan dan belum mantapnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah; (3) Pelayanan publik.; pelayanan publik belum dapat mengakomodasi kepentingan seluruh lapisan masyarakat dan belum memenuhi hak-hak dasar warga negara/penduduk; penyelenggaraan pelayanan publik belum sesuai dengan harapan masyarakat yang semakin maju dan dengan persaingan global yang semakin ketat (4) Pola pikir (*mind-set*) dan budaya kerja (*culture-set*); pola pikir dan budaya kerja birokrat belum sepenuhnya mendukung birokrasi yang efisien, efektif, produktif, dan profesional; birokrat belum benar-benar memiliki pola pikir yang melayani masyarakat, belum mencapai kinerja sektoral yang lebih baik (*better performance*) dan belum berorientasi pada hasil (*outcomes*).

Berdasarkan uraian di atas dapat dikemukakan bahwa efektivitas kerja aparatur atau Pegawai Negeri Sipil pada birokrasi pemerintah pada umumnya belum optimal. Belum optimalnya efektivitas kerja pegawai negeri sipil tersebut disebabkan atau dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain yang akan dikaji atau dibuktikan dalam penelitian ini

yaitu faktor budaya organisasi didalam birokrasi itu sendiri.

Budaya birokrasi merupakan sebuah sistem atau seperangkat nilai yang memiliki simbol, orientasi nilai, keyakinan, pengetahuan dan pengalaman kehidupan yang terinternalisasi ke dalam pikiran. Seperangkat nilai tersebut diaktualisasikan dalam sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang dilakukan oleh setiap anggota sebuah organisasi yang dinamakan birokrasi (Dwiyanto, dkk, 2002).

Nilai-nilai dasar budaya kerja yang perlu ada pada aparatur birokrasi atau pegawai negeri sipil antara lain adalah : komitmen dan konsistensi, wewenang dan tanggung jawab, keikhlasan dan kejujuran, integritas dan profesionalisme, kreativitas dan kepekaan, kepemimpinan dan keteladanan, kebersamaan dan dinamika kelompok kerja, ketepatan/keakuratan dan kecepatan, rasionalitas dan kecerdasan emosi, keteguhan dan ketegasan, disiplin dan keteraturan kerja, keberanian dan kearifan, dedikasi dan loyalitas, semangat dan motivasi, ketekunan dan kesabaran, keadilan dan keterbukaan (Kementerian PAN, dalam Sedarmayanti, 2009).

Dari studi awal atau prasurvei pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya kuat/positif belum maksimal dikembangkan dan dipraktekkan oleh aparatur birokrasi, sehingga masih sering terjadi perilaku-perilaku yang menyimpang atau tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya birokrasi tersebut. Hal ini dapat diindikasikan dengan beberapa perilaku dalam pelaksanaan tugas seperti kurang/tidak etis, tidak berdisiplin tinggi, kurang/tidak profesional, kurang bertanggung jawab, kurang jujur, tidak kreatif, boros, tidak suka bekerja keras, tidak punya sifat

inovasi, motivasi kerja rendah, dan sebagainya.

Di lain pihak dari hasil pengamatan menunjukkan bahwa efektivitas kerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sula juga umumnya belum menunjukkan hasil yang maksimal. Hal ini dapat diindikasikan oleh beberapa fakta seperti : jumlah pekerjaan yang telah ditentukan kepada pegawai sering tidak dapat dicapai hasil yang diharapkan; mutu hasil kerja yang dihasilkan seringkali tidak memenuhi standar kesesuaian yang diharapkan.; dan penyelesaian pekerjaan seringkali tidak tepat waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan indikasi permasalahan tersebut tersebut penulis tertarik melakukan penelitian tentang “Pengaruh Budaya Birokrasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil : Suatu Studi di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula”.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dapatlah dirumuskan masalah yang hendak dijawab dan dikaji dalam penelitian ini yaitu : “Sejauhmana pengaruh budaya birokrasi

terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula ?”.

Berdasarkan perumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya birokrasi terhadap kinerja aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Sula.

Dengan menjawab pertanyaan penelitian tersebut maka diharapkan akan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Secara teoritis, kiranya dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya bidang studi kebijakan publik dan manajemen organisasi publik.
- b. Secara praktis, kiranya dapat menjadi masukan berharga bagi Pemerintah Kabupaten Kepulauan Sula dalam rangka pengambilan kebijakan pengembangan budaya organisasi untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai negeri sipil di daerah tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian didesain sebagai suatu penelitian kuantitatif yang bersifat korelasional. Umar (2007) mengatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan suatu penelitian yang didasarkan atas data angka-angka dan perhitungannya ditujukan untuk penafsiran kuantitatif. Penelitian kuantitatif yang bersifat korelasional adalah untuk meneliti hubungan atau pengaruh antara dua fenomena atau lebih. Dalam penelitian korelasional peneliti memilih individu-individu yang mempunyai variasi dalam hal yang diselidiki. Semua anggota

kelompok yang dipilih sebagai subyek penelitian diukur mengenai dua jenis atau lebih variabel yang diselidiki, kemudian dihitung untuk diketahui koefisien korelasinya (Borg dan Gall, dalam Arikunto,2000). Malo (dalam Danim, 2000) mengatakan bahwa variabel merupakan suatu konsep yang mempunyai variasi nilai. Variasi nilai itu akan tampak kalau dibuat definisi operasionalnya atau tingkatan-tingkatannya (Danim, 2000).

Variabel dalam penelitian ini adalah “budaya birokrasi” (sebagai

variabel bebas atau yang mempengaruhi), dan “efektivitas kerja PNS” (sebagai variabel terikat atau yang dipengaruhi). Variabel-variabel penelitian tersebut dibuat definisi operasional dan indikator pengukurannya yaitu sebagai berikut :

1. Variabel Budaya Birokrasi; didefinisikan sebagai nilai-nilai, anggapan, keyakinan, norma-norma, dan sikap-sikap yang merupakan identitas organisasi/ birokrasi dalam pola kerja. Secara operasional, variabel budaya birokrasi dapat diamati melalui beberapa indikator sebagai berikut :
 - a. Inovasi dan pengambilan resiko; yaitu sejauh mana para pegawai didorong agar inovatif;
 - b. Orientasi hasil; yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil;
 - c. Orientasi orang; sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak pada pegawai;
 - d. Orientasi tim; sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim;
 - e. Integritas : sejauh mana pegawai didorong untuk punya dedikasi yang tinggi, jujur, disiplin, menjaga kehormatan dan nama baik, taat pada kode etik;
 - f. Profesionalisme : sejauh mana pegawai didorong untuk bertanggung jawab/akuntabel, transparan, efektif, efisien, berorientasi ke masa depan;
2. Variabel Efektivitas Kerja didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan dan mencapai hasil kerja yang telah ditentukan. Secara operasional variabel efektivitas kerja pegawai diukur dari beberapa indikator, yaitu :

- a. Kuantitas kerja, yaitu jumlah atau banyaknya kerja atau tugas yang dapat diselesaikan berdasarkan jumlah kerja atau tugas yang telah ditetapkan dalam suatu periode tertentu.
- b. Kualitas kerja, yaitu tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar mutu yang berlaku atau yang diinginkan. Ukuran kualitas kerja dapat berupa seperti ketelitian kerja, kecermatan bekerja, kerapian atau kebersihan hasil kerja.
- c. Ketepatan waktu, yaitu tingkat penggunaan waktu dalam penyelesaian kerja.

Jenis data yang dikumpulkan dan yang akan dianalisis untuk pengujian hipotesis ialah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari para responden yang ditetapkan. Disamping itu juga dikumpulkan data sekunder yang berfungsi sebagai pendukung atau pelengkap data primer.

Populasi atau subyek penelitian ini ialah semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula yang sesuai data terakhir berjumlah 119 orang. Dari jumlah populasi (PNS) tersebut diambil sampel sebesar 30% yaitu sebanyak 35 orang. Sampel responden tersebut diambil dengan teknik *stratified random sampling* (pengambilan sampel berdasarkan strata/tingkatan dari populasi) yaitu dalam hal ini diambil berdasarkan tingkatan golongan kepangkatan pegawai seperti pada table berikut ini.

Tabel 3.1
Populasi dan Sampel Responden

No.	Unit Populasi	Jumlah (PNS)	Populasi	Jumlah Responden (30%)	Sampel
1	Pegawai Golongan IV	6		2	
2	Pegawai Golongan III	44		13	
3	Pegawai Golongan II	69		20	
	Jumlah	119		35	

Instrumen dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner atau daftar pertanyaan; yaitu digunakan untuk pengumpulan data primer. Kuesioner disusun dalam bentuk angket berstruktur dengan menggunakan pengukuran skala ordinal. Pengumpulan data dengan kuesioner ini dibantu dengan teknik wawancara terpimpin (*interview guide*).
2. Observasi; yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap fenomena yang berkaitan dengan variabel yang diamati untuk memperoleh gambaran empirik tentang objek penelitian. Data yang diperoleh dari teknik observasi ini akan merupakan pelengkap data hasil kuesioner.
3. Studi Dokumentasi; yaitu digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang telah tersedia di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula.

Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dimana data yang terkumpul diolah dan dianalisis dengan menggunakan analisis statistik inferensial/parametrik sebagai berikut :

1. Analisis regresi sederhana; digunakan untuk mengetahui pola hubungan

pengaruh dari variabel bebas “budaya birokrasi”(variabel X) terhadap variable terikat “efektivitas kerja PNS” (variabel Y). Pola hubungan pengaruh dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana yaitu :
 $Y = a + bX$

Dimana :

a = nilai konstan variabel terikat (Y) apabila variabel X tidak berubah /tetap; dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

b = koefisien arah regresi variabel Y atas variabel X, yaitu besar perubahan pada nilai variabel Y (efektivitas kerjaPNS) yang disebabkan atau dipengaruhi oleh perubahan pada variabel X (budaya birokrasi). Koefisien arah regresi (b) dihitung dengan rumus :

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Tingkat keberartian regresi diuji dengan statistik-F (Sugiono, 2002).

2. Analisis korelasi sederhana (korelasi product moment); digunakan untuk mengetahui derajat korelasi dan besar

pengaruh dari variabel bebas “budaya birokrasi” terhadap variabel terikat “efektivitas kerja PNS”, dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Selanjutnya, tingkat signifikansi koefisien korelasi diuji dengan statistik-t (Sugiono, 2002). Analisis regresi sederhana dan korelasi sederhana beserta pengujian

signifikansinya tersebut menggunakan bantuan komputer program *SPSS versi 12,0 for windows*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil analisis regresi linier (regresi sederhana) dan analisis korelasi sederhana (korelasi product moment atau *pearson correlation*) di atas telah dapat diketahui bahwa variabel budaya birokrasi punya hubungan fungsional/pengaruh dan daya determinasi yang signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula. Dengan demikian, penelitian ini dapat membuktikan kebenaran hipotesis yang diuji dalam penelitian ini; dengan kata lain hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima.

Sebagaimana telah dikemukakan di atas, hasil analisis regresi sederhana untuk menguji pola hubungan fungsional/pengaruh dari variabel bebas “budaya birokrasi” (X) terhadap variabel terikat “efektivitas kerja pegawai” di Sekretariat Daerah Kabupaten Sula didapat persamaan regresi sederhana yaitu : $\hat{Y} = 0,811 + 0,956 X$. Pada Persamaan regresi ini menunjukkan bahwa koefisien arah regresi (b) bertanda positif yaitu $b = + 0,956$; hal ini mempunyai pengertian bahwa hubungan pengaruh variabel budaya birokrasi (X) terhadap efektivitas kerja pegawai (Y) di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula ialah positif

dengan pola perkembangan sebesar 1 : 0,956, yang bermakna bahwa perkembangan/peningkatan kualitas budaya birokrasi sebesar 1 skala akan menyebabkan perubahan/peningkatan efektivitas kerja pegawai sebesar 0,956 skala; dengan kata lain dapat diinterpretasikan bahwa budaya birokrasi punya pengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sula dengan pola perkembangan 100 : 95,6 skala. Ini dapat diinterpretasikan peningkatan dalam budaya birokrasi sebesar 100 skala akan diikuti oleh peningkatan efektivitas kerja pegawai sebesar 95,6 skala.

Pola hubungan pengaruh variabel budaya birokrasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sula tersebut adalah sangat berarti/nyata atau sangat signifikan sebagaimana ditunjukkan dengan hasil pengujian keberartian regresi dengan uji-F didapat nilai $F_{hitung} = 173,131$ jauh lebih besar dari nilai/harga F-tabel kritik pada taraf signifikan 0,01 yaitu sebesar $F_{0,99(34)} = 7,44$. Hasil analisis regresi linier dan pengujian signifikan (Uji-F) tersebut dapat memberikan kesimpulan budaya birokrasi mempunyai hubungan pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan; dengan kata lain dapatlah dinyatakan budaya birokrasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula telah memberikan pengaruh atau dampak positif yang berarti atau signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Kesimpulan tersebut didukung oleh nilai koefisien konstanta (a) yang hanya sebesar 0,811 yang mempunyai makna bahwa tanpa adanya budaya birokrasi yang kuat maka efektivitas kerja pegawai hanya ada sebesar 0,811 skala.

Hasil analisis korelasi sederhana (product moment) juga membuktikan

adanya korelasi positif dan daya determinasi/penentu yang signifikan dari variabel budaya birokrasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula. Hasil analisis korelasi product moment (*pearson correlation*) diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0,862 dan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,743 atau 74,3%. Nilai koefisien korelasi (r^2) sebesar 0,912 tersebut jika dibandingkan dengan nilai interpretasi koefisien korelasi yang menyatakan bahwa apabila nilai koefisien korelasi berada pada 0,800 s/d 1,000 berarti derajat korelasi tinggi (Arikunto, 2000), menunjukkan bahwa derajat korelasi dari variabel budaya birokrasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula adalah berada pada kategori tinggi. Sedangkan nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,743 memberi petunjuk bahwa budaya birokrasi mempunyai daya penentu/pengaruh sebesar 74,3% terhadap perkembangan atau elastisitas efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula. Oleh karena koefisien korelasi atau determinasi tersebut bertanda positif maka dapat diinterpretasikan bahwa peningkatan efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sula sebesar 74,3% ditentukan atau dipengaruhi oleh variabel budaya birokrasi, sedangkan sisanya sebesar 25,7% ditentukan atau dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang berada di luar jangkauan penelitian ini. Derajat korelasi dan daya determinasi dari variabel budaya birokrasi terhadap efektivitas kerja pegawai tersebut adalah nyata atau signifikan pada taraf signifikan 0,01 atau taraf kepercayaan/keyakinan 99%, sebagaimana ditunjukkan dengan hasil pengujian signifikansi (uji-t) dimana didapat nilai $t_{hitung} = 9,757$ yang jauh lebih besar dari nilai t -tabel kritik pada taraf signifikan 0,01.

Hasil analisis regresi sederhana dan analisis korelasi sederhana (product moment) berserta seluruh pengujian signifikansinya tersebut secara bersama-sama atau keseluruhan menunjukkan bahwa variabel budaya birokrasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yakni “budaya birokrasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula”, dapat dinyatakan terbukti/teruji atau diterima kebenarannya secara meyakinkan pada taraf signifikan 0,01 atau taraf kepercayaan 99%.

Oleh karena hubungan atau pengaruh budaya birokrasi terhadap efektivitas kerja pegawai adalah positif dan berarti/nyata atau signifikan, maka variabel budaya birokrasi dapat digunakan untuk memprediksi perkembangan atau peningkatan efektivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula di masa depan.

Untuk memprediksi pengaruh budaya birokrasi terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Manado di masa depan, maka dapat dilakukan perhitungan dengan metode interpolasi yaitu mensubstitusikan atau memasukkan nilai/harga tertentu dari variabel budaya birokrasi ke dalam persamaan regresi hasil analisis data (Sudjana, 1990). Dengan metode interpolasi ini maka apabila variabel budaya birokrasi dapat ditingkatkan kualitasnya sebesar nilai (score) ideal pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini (yakni 60), maka prediksi tentang peningkatan efektivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula di masa depan dapat dihitung seperti berikut ini.

$$\hat{Y} = 0,811 + 0,956 (60) = 58,171$$

Hasil perhitungan prediksi di atas menunjukkan bahwa apabila budaya birokrasi dapat ditingkatkan sebesar nilai (score) ideal/maksimum pengukuran variabel tersebut (yakni 60) dari kondisi yang ada sekarang, maka dapat diprediksi akan terjadi peningkatan di masa depan efektivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula sebesar 58,171 skala. Hasil perhitungan prediksi ini dapat memberi petunjuk bahwa budaya birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai; artinya di waktu depan akan terjadi peningkatan signifikan efektivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula apabila budaya birokrasi dapat ditingkatkan kualitasnya. Oleh karena itu implikasi penting dari hasil penelitian ini ialah budaya birokrasi yang kuat/positif harus dipelihara dan ditingkatkan kualitasnya apabila menghendaki peningkatan yang signifikan efektivitas kerja pegawai di masa depan.

Hasil analisis regresi linier, analisis korelasi product moment serta pengujian prediksi tersebut sekaligus membuktikan kebenaran kajian kerangka teoritis yang dibangun sebagai landasan teori dalam penelitian ini. Sebagaimana dikemukakan dalam uraian kerangka teoritis pada Bab II para ahli dibidang manajemen organisasi sependapat bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai. Seperti dikatakan oleh Kotler dan Hasskett (dalam Sudarmanto, 2009), bahwa logika kekuatan budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja meliputi tiga gagasan : (1) penyatuan tujuan; bahwa dalam sebuah organisasi dengan budaya yang kuat, para pegawai cenderung berbaris mengikuti penabuh gendering yang sama; artinya, tidak ada prestasi kecil dalam suatu dunia yang penuh spesialisasi dan bentuk-bentuk keragaman lain; (2)

budaya yang kuat juga membantu efektivitas kerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang tinggi dalam diri pegawai. (3) budaya yang kuat membantu efektivitas kerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi. Demikian pula menurut Robbins (Sudarmanto, 2009), bahwa budaya organisasi itu terbentuk dari persepsi subyektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi resiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan itu akan membentuk budaya atau kepribadian organisasi itu. Persepsi yang mendukung dan persepsi tidak mendukung itu, kemudian mempengaruhi hasil kerja dan kepuasan pegawai. Budaya kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku pegawai, karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas akan iklim internal atas pengendalian perilaku yang tinggi. Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Sudarmanto, 2009), budaya organisasi mempunyai hubungan atau pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai karena budaya yang kuat akan menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri para pegawai.

Hasil penelitian ini juga mendukung atau dapat membenarkan hasil penelitian yang pernah ada sebelumnya tentang pengaruh budaya organisasi/birokrasi terhadap efektivitas kerja pegawai. Hasil penelitian Kotter dan Heskett (dalam Sembiring, 2012) menemukan bahwa hubungan pengaruh budaya birokrasi dengan efektivitas kerja terletak dalam ukuran budaya birokrasi yang kuat dan budaya birokrasi yang adaptif. Hubungan antara budaya birokrasi yang kuat dan budaya birokrasi yang adaptif dengan efektivitas kerja ada tiga kategori, yaitu : (1) bahwa kekuatan

budaya itu berhubungan dengan efektivitas kerja meliputi tiga gagasan yakni penyatuan tujuan, menciptakan lingkungan motivasi yang tinggi, mempunyai nilai dan perilaku yang dianut bersama, ada rasa aman, komitmen dan loyal. (2) membuat pekerjaan secara intrinsik dihargai yakni melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan mengakui berperan-serta. (3) membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa bersandar pada birokrasi formal.

Penelitian ini sebagaimana dijelaskan di atas menemukan bahwa budaya birokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,743 yang artinya bahwa budaya birokrasi punya daya penentu atau pengaruh sebesar 74,3% terhadap efektivitas kerja pegawai. Pengaruh signifikan dari budaya birokrasi terhadap efektivitas kerja pegawai tersebut menunjukkan bahwa budaya birokrasi merupakan faktor dominan yang berpengaruh dan menentukan terhadap efektivitas kerja pegawai; artinya semakin baik/positif budaya birokrasi maka semakin pula kinerja aparatur birokrasi. Bahwa makin kuat budaya yang berlaku atau diterapkan pada birokrasi, maka akan semakin tinggi efektivitas kerja pegawai negeri sipil atau aparatur birokrasi.

Hasil penelitian tersebut memberikan implikasi bahwa birokrasi pemerintah harus dapat menciptakan dan memelihara budaya kuat untuk mewujudkan atau meningkatkan efektivitas pegawai. Budaya kuat seperti inovasi, orientasi hasil atau kinerja, orientasi orang/pegawai, orientasi tim, integritas, keagresifan, profesionalisme dan budaya kuat lainnya harus diwujudkan dan dipelihara dalam birokrasi guna mewujudkan atau meningkatkan

efektivitas kerja pegawai negeri sipil atau aparatur birokrasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini sebagaimana telah diuraikan di atas, maka dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya kuat birokrasi (seperti : inovasi dan perhatian pada detail, orientasi hasil/kinerja, orientasi orang/pegawai, orientasi tim, keagresifan, kemantapan, integritas, profesionalisme), belum secara maksimal diwujudkan atau terwujud di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula, namun demikian pada umumnya sudah cukup baik.
2. Efektivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula sebagian besar berada pada kategori cukup baik sampai baik/tinggi dilihat dari indikator pengukuran yang dipakai (kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu penyelesaian kerja/tugas).
3. Budaya birokrasi punya hubungan dan pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula. Ini artinya bahwa budaya birokrasi merupakan salah satu faktor determinan/penentu terhadap tingkat efektivitas kerja pegawai.

Semakin terwujud budaya kuat pada birokrasi maka makin tinggi atau meningkat pula efektivitas kerja pegawai; dengan kata lain jika budaya kuat terdapat pada birokrasi, maka efektivitas kerja pegawai negeri sipil atau aparatur birokrasi dapat terwujud secara optimal.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini, hasil penemuan dalam maka dapatlah direkomendasikan beberapa hal sebagai berikut :

1. Dimensi budaya “kuat” organisasi (seperti inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada detail/rincian, orientasi pada hasil/kinerja, orientasi pada orang/pegawai, orientasi pada tim, keagresifan, kemantapan, integritas, profesionalisme) hendaklah diwujudkan secara optimal pada birokrasi.
2. Dimensi efektivitas kerja (kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu penyelesaian kerja) hendaklah dapat diwujudkan secara optimal oleh setiap pegawai/aparatur birokrasi.
3. Perwujudan atau peningkatan budaya “kuat” organisasi hendaklah dijadikan sebagai salah satu alat atau cara untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai/aparatur birokrasi.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, 2000, *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.

Danim, S, 2000, *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*, Bumi Aksara, Jakarta.

Dwiyanto, Agus, dkk, 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM, Yogyakarta.

Sedarmayanti, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Rafika Aditama, Bandung

Sembiring Masana, 2012, *Budaya dan Kinerja Organisasi : Perspektif Organisasi Pemerintah*, Fokus Media, Bandung.

Sudarmanto, 2009, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM : Teori Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Umar, H. 2007, *Metodologi Penelitian*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

